



A GESTÃO DE PROJETOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: uma proposta de análise de maturidade dos Projetos de Extensão da Universidade Federal de Santa Catarina

GABRIELA CORDEIRO DE OLIVEIRA SQUARIZ

Universidade Federal de Santa Catarina
gabriela.squariz@ufsc.br

ALEXANDRE MORAES RAMOS

Universidade Federal de Santa Catarina
amrrms@gmail.com

MARCIA LUCIANE GINDRI REGHELIN

Universidade Federal de Santa Catarina
m.reghelin@ufsc.br

MARIANA NEIS MACHADO SALVADOR

Universidade Federal de Santa Catarina
mariana.machado@ufsc.br

RESUMO

O presente trabalho objetiva propor uma metodologia para identificar o grau de maturidade de gerenciamento de Projetos de Extensão na UFSC, a fim de obter a sistematização desse processo, a otimização dos recursos públicos e a efetividade dos resultados no alcance dos objetivos voltados à sociedade. Quanto à metodologia, a pesquisa realizada foi classificada como de abordagem qualitativa através do método dedutivo de investigação. Quanto aos objetivos, foram categorizados como descritivos e no que refere-se à coleta de dados, esta ocorreu por meio de pesquisa bibliográfica e documental. As informações referentes aos modelos de Gestão de Projetos foram analisadas através do modo interpretativo e tomando como base o atual contexto da UFSC. O estudo permitiu concluir que a Universidade possui um sistema que auxilia no Gerenciamento de Projetos, porém somente uma ferramenta não é o suficiente para atingir a efetividade dessa metodologia, é necessário o estabelecimento de novos processos e aprimoramento de outros.

Palavras chave: Extensão Universitária. Gerenciamento de projetos no Setor Público. Maturidade em Gerenciamento de Projetos. Projetos de Extensão.

1. INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, o foco da Administração Pública em programas sociais, de infraestrutura, saúde e educação vem crescendo. Os governos federais, estaduais e municipais têm investido significativamente em projetos que abrangem, cada vez mais, a sociedade (SANTOS; COSTA 2013).

As Instituições de Ensino Superior, através da Extensão Universitária, viabilizam a realização de muitos desses programas exercendo um papel fundamental na integração entre universidade e sociedade, levando o desenvolvimento às comunidades que são atendidas e possibilitando à Universidade, se manter apta a corresponder às necessidades externas por meio do conhecimento adquirido com as interações disponibilizadas por essas ações (UFSC, 2015).

O Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos - Guia PMBOK (2008) do *Project Management Institute – PMI* define programa como projetos inter-relacionados, agrupados e administrados de maneira coordenada, que buscam obter benefícios e controle que não seriam possíveis se gerenciados individualmente.

Cleland e Ireland (2002) destacam a importância estratégica dos projetos como forma de realização do planejamento organizacional, observando que uma empresa de sucesso tem em si um fluxo de projetos para lidar com a mudança inevitável que todas as organizações passam, sejam elas públicas ou privadas.

A Gestão de Projetos (GP) é difundida há muitos anos no cenário internacional. Nas organizações brasileiras, tanto o setor público quanto o privado já adotam essa metodologia visando melhores resultados em consequência de uma gestão mais eficiente e eficaz.

Com a crescente popularização da temática e na busca de mensurar a eficiência na utilização de tal ferramenta gerencial, surgiram inúmeros mecanismos de avaliação de maturidade em gestão de projetos.

A maturidade em gestão de projetos pode ser considerada como o amadurecimento organizacional, no que diz respeito à aquisição de experiência em gerenciar seus projetos por meio de sistemas e processos que elevam as chances de seu sucesso (KERZNER, 2006).

Na gestão pública, há a grande responsabilidade de administrar, de forma fiel, os recursos recebidos. Portanto, é de fundamental importância que os projetos sejam bem elaborados, acompanhados e controlados (SANTOS; COSTA 2013).

De acordo com o Sistema de Gerenciamento de Projetos de Extensão e Pesquisa - SIGPEX (2018), a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) possui 1769 Projetos de

Extensão Universitária em andamento, porém não dispõe de um modelo que possibilite uma melhor gestão e acompanhamento de como esses projetos estão sendo executados e os seus objetivos atingidos.

A fim de obter a sistematização desse processo, a otimização dos recursos públicos e a efetividade dos resultados no alcance dos objetivos voltados à sociedade, faz-se necessário propor uma metodologia para identificar o grau de maturidade de gestão de Projetos de Extensão na UFSC.

Na sequência, será apresentada a fundamentação teórica com bibliografias que tratam dos temas referentes à Gestão e Maturidade de Projetos na Administração Pública, além de uma contextualização da Extensão Universitária. Secundário a isso, trabalha-se em um levantamento e análise de dados referentes aos projetos de extensão da UFSC e finalmente, as considerações finais apresentando as contribuições e sugestões visando a adoção da referida metodologia na Instituição de Ensino.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A GESTÃO DE PROJETOS

Em 1969, foi criado nos Estados Unidos o Project Management Institute (PMI), uma entidade que reúne os profissionais em gerenciamento de projetos – Project Management Professional (PMP) – e revela um conjunto de conhecimentos identificados como boas práticas na área, principalmente através de sua publicação mais citada pelos profissionais da área, o Project Management Body of Knowledge - PMBOK (PESTANA; VALENTE, 2010).

De acordo com o Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos - Guia PMBOK (2008, p. 11) do *Project Management Institute –PMI*,

Projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo. A sua natureza temporária indica um início e um término definidos. O término é alcançado quando os objetivos tiverem sido atingidos ou quando se concluir que esses objetivos não serão ou não poderão ser atingidos e o projeto for encerrado, ou quando o mesmo não for mais necessário.

O gerenciamento de projetos pode ser definido como “o planejamento, programação e controle de uma série de tarefas integradas de forma a atingir os seus objetivos com êxito, para benefício dos participantes do projeto” (KERZNER, 2006, p. 15).

Tal metodologia pode ser entendida também como “a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto, a fim de atender aos seus requisitos” (PMBOK, 2008, p. 12)

Atualmente, o gerenciamento de projetos é adotado por organizações dos mais diversos ramos de atividade, inclusive na área pública, e tem sido fator preponderante para converter o planejamento em resultados, otimizar a alocação de recursos, amenizar as surpresas, ocasionando em uma maior eficiência à gestão de projetos (PESTANA; VALENTE, 2010).

Portanto, pela necessidade cada vez maior de promover a melhoria dos serviços e o controle dos custos envolvidos nos programas e projetos públicos, a gestão de projetos apresenta-se como uma ferramenta essencial e estratégica para facilitar a governança, gerando mais eficiência na execução, controle e obtenção dos resultados previstos.

2.1.2 Gestão de Projetos na Administração Pública

O setor público tem por meta a busca constante em aprimorar a qualidade dos serviços com o objetivo de atender às reais necessidades da sociedade. Nas universidades, também observam-se constantes esforços para aprimorar a gestão dos seus projetos que estão em constante processo de expansão, demandando ações, planejamento e investimento de recursos.

Autores como Farnham; Horton (1992) explicam que a grande diferença do gerenciamento de projetos de uma instituição privada para a pública é que a primeira visa o lucro, já no setor público, o principal objetivo é prestar um serviço de qualidade e atender às necessidades da sociedade, tendo em vista que esta é a patrocinadora dos meios via recolhimento de tributos.

Nas Universidades, o Planejamento Estratégico é seguido com base no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), que é um documento e instrumento de planejamento a ser considerado dentro da gestão estratégica, que caracteriza a identidade institucional. Nele estão definidas a missão e a visão de futuro da Universidade, bem como as estratégias, diretrizes e políticas a serem seguidas para o alcance de seus objetivos e metas (UFSC, 2015).

De acordo com Pilletti (2014), o sucesso dos projetos impulsiona os profissionais de todas as áreas a pesquisarem novas maneiras que apresentem maior eficiência e eficácia na gestão de projetos.

Então, estar atento a todas as etapas do projeto, do planejamento à obtenção dos resultados, buscando o equilíbrio entre as metodologias utilizadas para aprimorar o processo de gerenciamento, fará com que as organizações atinjam melhores níveis de maturidade.

2.2 A MATURIDADE EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS

A maturidade em gerenciamento de projetos está diretamente relacionada à capacidade de uma organização gerenciar seus projetos. As instituições que praticam o gerenciamento de projetos estão em contínuo crescimento e amadurecimento (PRADO, 2008).

Jucá Jr. e Amaral (2005) complementam essa visão afirmando que a maturidade faz referência ao nível de sofisticação, intimidade e utilização de técnicas de gerenciamento de projetos. Dessa forma, o projeto terá mais probabilidades de sucesso se obtiver mais índices de gerenciamento.

Nessa linha de raciocínio, Nascimento et al. (2014, p. 417) definem maturidade como o “processo de desenvolvimento de competências que permitem à organização reduzir os riscos, envolvendo os processos de planejamento, inicialização, execução, controle e encerramento de seus projetos, para o alcance dos objetivos estratégicos da organização”.

No contexto das organizações, a maturidade precisa ser desenvolvida através do planejamento e ações para o aperfeiçoamento dos processos das empresas, com o intuito de conduzi-la para a realização de seus objetivos (RABECHINI JR, 2005).

Para Kerzner (2006), a maturidade em gerenciamento de projetos como o desenvolvimento de sistemas e processos, aumenta a probabilidade de sucesso destes. E os principais resultados na aplicação de modelos de maturidade consistem na descoberta de oportunidades para melhoria no gerenciamento de projetos; aprendizado pelas verificações de mudanças necessárias; identificação de forças e fraquezas; e orientação ao desenvolvimento de um plano de capacitação.

Dessa forma, um modelo de maturidade permite avaliar o amadurecimento de organização para gerenciar seus projetos, possibilitando aos gerentes identificar o melhor caminho para se atingir os objetivos pretendidos.

2.3 A EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA

A Extensão Universitária, uma das atividades fim da universidade aliada à pesquisa e ao ensino, ganha cada vez mais visibilidade no atual contexto diante das inúmeras ações e

atividades que visam atender à crescente demanda da sociedade por resoluções de problemas que muitas vezes não são atendidos pelas políticas públicas vigentes (DEL-MASSO et al., 2015).

A Política Nacional de Extensão Universitária (FORPROEX, 2012), menciona que a Extensão apresenta um grande potencial de sensibilizar toda a comunidade universitária para os problemas sociais. Além de aprimorar a capacidade técnica e teórica desses atores, tornando-os, assim, mais capazes de oferecer subsídios aos governos na elaboração, implementação e avaliação das políticas públicas.

Hirama et al. (2016) citam que a EU apresenta como função o retorno à comunidade não acadêmica por meio de programas e projetos. O autor complementa que a Extensão vem sendo praticada principalmente, nas instituições públicas devido ao surgimento de editais de fomento nessa modalidade.

Dessa forma, Projeto de Extensão pode ser definido como um agrupamento articulado de ações, preferencialmente de caráter multidisciplinar e vinculado a atividades de pesquisa e ensino. Possui caráter orgânico-institucional, integração no território e/ou grupos populacionais, clareza de diretrizes e indicação para um objetivo comum, sendo realizado a médio e longo prazo (Brêtas et al., 2015).

Com o crescente aumento de ações de extensão praticadas nas Instituições de Ensino Superior Públicas (IES) e os desafios e aprendizados adquiridos na execução de projetos extensionistas, as Universidades tendem a amadurecer seus processos no sentido de melhor atingir os seus objetivos, para tanto são utilizados modelos de maturidade de gerenciamento de projetos.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo tratou sobre a proposta de uma metodologia para identificar o grau de maturidade de gestão de Projetos de Extensão da UFSC, a fim de obter a sistematização desse processo, a otimização dos recursos públicos e a efetividade dos resultados no alcance dos objetivos voltados à sociedade.

A metodologia do estudo foi baseada na abordagem qualitativa que “não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc. (...)” (GOLDENBERG, 1997, p. 34).

Quanto aos objetivos, caracteriza-se como descritiva que possui como objetivo

detalhar os aspectos de populações ou fenômenos específicos (GIL, 2008).

No tocante à coleta de dados, utilizou-se a pesquisa bibliográfica e documental:

A pesquisa documental trilha os mesmos caminhos da pesquisa bibliográfica, não sendo fácil por vezes distingui-las. A pesquisa bibliográfica utiliza fontes constituídas por material já elaborado, constituído basicamente por livros e artigos científicos localizados em bibliotecas. A pesquisa documental recorre a fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico, tais como: tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, filmes, fotografias, pinturas, tapeçarias, relatórios de empresas, vídeos de programas de televisão, etc. (FONSECA, 2002, p. 32).

Para o estudo e interpretação do modelo mais adequado à realidade da Instituição de Ensino, foram pesquisadas informações em materiais bibliográficos e documentos para um entendimento na forma interpretativa que, conforme Triviños (2010) é quando leva-se em consideração a experiência do pesquisador, a teoria sobre o tema e a realidade do campo de pesquisa.

4. APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

4.1 O CONTEXTO DA PESQUISA

Atualmente, a UFSC conta com mais de 5.600 servidores, aproximadamente 2.500 professores e 3.200 Técnicos Administrativos em Educação. Seu comprometimento com a excelência e a solidariedade faz com que alcance altos níveis de qualificação, participando da construção de uma sociedade mais justa e democrática.

Em relação à Extensão, a Universidade apresenta em sua estrutura a Pró-Reitoria de Extensão (PROEX) que segundo o seu site de apresentação, tem por finalidade articular e apoiar a execução das políticas de extensão da Instituição, seja através de ações específicas dos departamentos, seja através de ações institucionais, buscando uma integração mais efetiva da realidade social com as atividades realizadas na Universidade.

O documento que estabelece as diretrizes e o funcionamento da Extensão na UFSC é a Resolução Normativa 088/2016/CUn que garante que o desenvolvimento e a aplicação dos projetos sejam norteados pelo princípio constitucional da indissociabilidade do ensino, pesquisa e extensão.

Um Projeto de Extensão pode ser entendido como “um conjunto de ações de caráter educativo, social, cultural, científico ou tecnológico, com objetivo específico e prazo determinado, podendo ser isolado ou vinculado a um programa” (UFSC, 2016).

Segundo a Resolução 088/2016/CUn, a avaliação dos projetos de extensão ocorre pelo(a) Coordenador(a) de Extensão do respectivo departamento e para o coordenador da ação de extensão cabe, dentre outras atribuições:

(...)

III – responsabilizar-se pela execução da ação de extensão; IV – supervisionar e avaliar o desempenho dos envolvidos na execução das atividades da ação de extensão; V – elaborar relatórios a respeito das ações de extensão realizadas, de acordo com as normas estabelecidas; VI – anexar aos relatórios os comprovantes da realização da ação de extensão, quando for o caso; VII – prestar contas dos recursos financeiros dentro dos prazos previstos e das normas vigentes; VIII – manter cadastro dos participantes para emissão de certificados, quando for o caso.

Para auxiliar tanto o Coordenador de Extensão do Departamento ou do Centro de Ensino na análise desses projetos e o Coordenador da Ação de Extensão, no planejamento e desenvolvimento, a PROEX implantou uma importante ferramenta gerencial, o Sistema Integrado de Gerenciamento de Projetos de Pesquisa e Extensão - SIGPEX, que trouxe muitos benefícios dentre eles, maior transparência à comunidade universitária e externa, agilidade no registro das ações e a emissão de relatórios como um instrumento importante de gestão.

Enfatizando a importância dos projetos de extensão da UFSC, o PDI 2015-2019 menciona que uma parcela dos recursos que integra a receita orçamentária da Universidade é coletada por meio das taxas e serviços prestados a toda comunidade através desses projetos (UFSC, 2015).

O documento ainda cita algumas metas referentes à Extensão Universitária como, promover o aprimoramento contínuo das ações e estimular propostas inovadoras de interação comunitária, ampliar e melhorar as ações de interação com os setores organizados da sociedade (UFSC, 2015).

4.2 MODELOS DE MATURIDADE EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS

De forma geral, através dos modelos de maturidade visa-se agregar, avaliar e aperfeiçoar as práticas de gerenciamento de projetos com o intuito de aprimorar o desempenho organizacional.

Os modelos de maturidade em gerenciamento de projetos, com uma abordagem quantitativa, trazem possibilidades para que as empresas efetuem a aferição de suas práticas de forma estruturada e progressiva, rumo à institucionalização dos processos (SILVEIRA; SBRAGIA; KRUGLIANSKAS, 2013).

Conforme Rabechini (2005), são vários os modelos de maturidade em gerenciamento de projetos, sendo os mais difundidos: *Capability Maturity Model Integration* (CMMI),

Organizational Project Management Maturity Model (OPM3), *Project Management Maturity Model (PMMM)* e o Modelo de Maturidade em Gerenciamento de Projetos (MMGP), conforme segue:

a) *Capability Maturity Model Integration (CMMI)*

O *Capability Maturity Model Integration* foi desenvolvido em 1986 pelo *Software Engineering Institute - SEI* com a finalidade de auxiliar organizações responsáveis pela criação de software e serviços, para alinhar a melhoria do processo com os objetivos do negócio e engenharia de custo, cronograma, produtividade, qualidade e satisfação do cliente. Esse modelo é representado em 5 níveis de maturidade, cada um retratando uma fase da base da melhoria dos processos em curso (SOUZA; GOMES, 2015):

1. *Inicial*: Os processos são usualmente caracterizados como "ad hoc" e caóticos. As organizações costumam abandonar seus processos em tempos de crise e são incapazes de repetir seus sucessos;
2. *Gerenciado*: Os projetos asseguram que os processos são planejados e executados conforme as políticas organizacionais. Os processos são monitorados, controlados e revistos. Os processos que apresentam resultados satisfatórios são repetidos em projetos similares;
3. *Definido*: Os processos são bem caracterizados e previstos em regras, procedimentos, ferramentas e métodos. Os padrões dos processos são usados para propiciar confiança para além da organização;
4. *Quantitativamente Gerenciado*: Os objetivos organizacionais são quantitativamente estabelecidos e são baseados na necessidade dos clientes, usuários e organização. A performance da qualidade e dos processos são controlados;
5. *Otimizado*: Foco na melhoria contínua os processos, através de feedback e adoção de novas tecnologias.

b) *Organizational Project Management Maturity Model (OPM3)*

O *Organizational Project Management Maturity Model* é um modelo de maturidade oriundo do PMI – *Project Management Institute* e que possibilita analisar as melhores práticas em gerenciamento de projetos dentro da organização (SILVA NETO, 2011).

Esse modelo é composto por três componentes, sendo eles o *Conhecimento*, que contém a especificação do modelo e a forma de aplicá-lo; a *Avaliação* que descreve os passos

e ferramentas para sua avaliação; e por fim a *Melhoria* que consiste num guia para o desenvolvimento de melhores práticas (SOUZA; GOMES, 2015).

Souza e Gomes (2015) complementam que o OPM3 tem com base os cinco estágios de processos: Padronização, Medição, Controle, Melhoria Contínua, que se aplicam nos domínios de Projeto, Programa e Portfólio.

c) *Project Management Maturity Model (PMMM)*

O *Project Management Maturity Model (PMMM)* criado pelo PM Solutions, é um recurso que busca medir a maturidade em gerenciamento de projetos de uma organização. Quando o nível inicial de maturidade e as áreas de melhoria são definidos, essa ferramenta fornece um roteiro com as medidas necessárias para desenvolver de forma sistemática e eficiente as capacidades de gerenciamento de projetos (MIRANDA; BARBOSA, 2016).

O PMMM foca no processo de mudança na cultura da organização para a implementação das práticas em gerenciamento de projetos, sendo composto por 5 níveis (SILVA NETO, 2011):

1. *Linguagem Comum*: Esta é a fase inicial de maturidade, a função gerente de projeto ainda não é utilizada. Foca-se no desenvolvimento e treinamento das técnicas, certificação dos gerentes de projeto, disponibilização de ferramentas e o encorajamento de uma linguagem única no gerenciamento de projetos;
2. *Processos Comuns*: Neste nível a empresa passa a implementar algumas técnicas em escopo, custo e prazo, além da figura do gerente de projeto já aparecer na grade da companhia. Reconhece-se a necessidade de ferramentas para o gerenciamento de projetos, através da inserção de novas técnicas e ferramentas para a gestão de seus projetos;
3. *Metodologia Singular*: Nesta fase os processos já possuem integração, a metodologia se aproxima de uma unificação, há a presença de treinamento contínuo em gerenciamento de projetos;
4. *Benchmarking*: Neste nível de maturidade, existe a presença do PMO – Project Management Office aprimorando os processos em gerenciamento de projetos. Procura-se desenvolver as melhores práticas para toda a empresa;
5. *Melhoria Contínua*: A empresa apresenta-se madura e pratica a transferência de conhecimento entre seus projetos através das lições aprendidas.

d) Modelo de Maturidade em Gerenciamento de Projetos (MMGP)

O Modelo de Maturidade em Gerenciamento de Projetos (MMGP) foi elaborado por um brasileiro, o consultor Darci Prado, através de uma pesquisa realizada em 2005 com profissionais de todos os tipos de organizações brasileiras. Esse modelo é composto de um questionário com quarenta questões onde procura-se relacionar a maturidade da organização com sua capacidade de executar projetos com sucesso (SILVA NETO, 2011).

O modelo é composto de 7 dimensões e 5 níveis, conforme quadros a seguir :

Quadro 1: Dimensões do MMGP

Dimensão	Descrição
Competência em Gerenciamento de Projetos e Programas	Os principais envolvidos com o gerenciamento de projetos devem ser competentes (conhecimentos+experiência) em aspectos de gerenciamento de projetos.
Competência em Técnica e Contextual	Os principais envolvidos com o gerenciamento de projetos devem ser competentes (conhecimentos+experiência) em aspectos técnicos relacionados com o produto (bem, serviço ou resultado).
Competência Comportamental	Os principais envolvidos com gerenciamento de projetos devem ser competentes (conhecimentos+experiência) em aspectos comportamentais (liderança, organização, motivação, negociação, etc.).
Uso de Metodologia	Existência de uma metodologia adequada a gerenciamento de projetos e que envolve todo o ciclo que necessita ser acompanhado.
Informatização	Os aspectos relevantes da metodologia devem estar informatizados e o sistema deve ser de fácil uso e permitir a tomada de decisões corretas no momento correto.
Alinhamento Estratégico	Os projetos executados no setor estão em total alinhamento com as estratégias da organização, ou seja, os processos em questão são executados com a qualidade e agilidade necessárias.
Estrutura Organizacional	Uma adequada estrutura organizacional deve estar em uso, tanto para o Business Case como para a etapa de implementação. A estrutura organizacional deve definir funções, regras e normatizar a relação de autoridade e poder entre os gerentes.

Fonte: Prado, 2008

Quadro 2: Níveis do MMGP

Níveis de Maturidade	Descrição
Nível 1 - Inicial	A empresa não possui uma percepção correta do que sejam projetos e gerenciamento de projetos (GP). Projetos são executados na base da intuição, “boa vontade” ou “melhor esforço” individual. Geralmente não se faz planejamento e o controle é inexistente.
Nível 2 - Conhecido	Este nível representa o despertar para o assunto gerenciamento de projetos e suas principais características.
Nível 3 - Padronizado	Este nível representa a situação em que foi implementada uma plataforma de GP.
Nível 4 - Gerenciado	Este nível representa a situação em que a plataforma de GP realmente funciona e dá resultados.
Nível 5 - Otimizado	Este nível representa a situação em que a plataforma de GP não somente funciona e dá resultados como também foi otimizada por meio de inovação tecnológica e de processos.

Fonte: Prado, 2008

4.3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

O presente estudo irá apresentar, com base nos modelos de maturidade em Gerenciamento de Projetos explicitados na sessão anterior, o modelo mais indicado para a Gestão dos Projetos de Extensão da UFSC segundo as referências bibliográficas estudadas.

Conforme mencionado na sessão anterior, a UFSC optou pela implantação de um sistema de informação para a realização do gerenciamento de seus Projetos de Extensão, o SIGPEX. No entanto, este representa apenas uma ferramenta que necessita ser utilizada com base em uma metodologia de gestão de projetos para ter a eficácia esperada.

Destaca-se que a simples utilização de ferramentas e sistemas de apoio ao gerenciamento de projetos não assegura que a organização se encontre madura ou que venha obter sucesso em seus projetos, estes estão relacionados às forças oriundas de problemas e oportunidades organizacionais como eficiência, efetividade e competitividade. (KERZNER, 2006).

Dentre as diversas ferramentas para avaliação do nível de maturidade de uma organização ou de um setor organizacional específico, o presente estudo adotou como base para a metodologia de análise o modelo desenvolvido por Prado (2008).

A escolha deste instrumento deve-se ao fato de que outros instrumentos como, por exemplo, o OPM3 (2003) e o PMMM, desenvolvido por Kerzner (2001), serem extremamente extensos e também por terem sido desenvolvidos em uma perspectiva alheia à brasileira. O instrumento desenvolvido por Prado (2008), ao contrário, consegue avaliar a maturidade por meio de um instrumento com número reduzido de questões e ter sido validado pelo uso em organizações públicas, privadas e do terceiro setor no Brasil.

5 CONCLUSÕES E TRABALHOS FUTUROS

O presente trabalho teve como objetivo propor uma metodologia para identificar o grau de maturidade de gestão de Projetos de Extensão na UFSC. Espera-se como contribuição dessa pesquisa, o incentivo à adoção de práticas de gerenciamento de projetos em Instituições Públicas buscando alcançar uma maior efetividade nos projetos realizados, além de sistematizar processos de avaliação quanto ao acompanhamento e evolução desses projetos.

A pesquisa apresenta algumas limitações que poderão ser abordadas em trabalhos futuros, como a definição de requisitos ou critérios para o estabelecimento de indicadores que avaliarão o gerenciamento dos projetos de extensão com base no modelo de maturidade sugerido, MMGP (PRADO, 2008), que é indicado para auto avaliações e para organizações que desejam realizar um diagnóstico inicial de seus processos de gerenciamento de projeto.

Portanto, através desse modelo, a UFSC poderá avaliar e aprimorar as práticas que já são adotadas atualmente, como por exemplo a utilização da ferramenta SIGPEX, além de promover a otimização de recursos, estar mais bem preparado para lidar com as inovações e a velocidade de mudanças que o mundo impõe.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG). Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação. Metodologia de Gerenciamento de Projetos do SISP. Versão 1.0. Brasília, 2011. Disponível em: <https://www.governodigital.gov.br/documentos-e-arquivos/MGP-SISP_Versao_1.0.pdf> Acesso em 14 jul. 2018.

BRÊTAS, J. R. S. et al. Corpo, gênero e sexualidade: Práticas de Extensão Universitária. Revista Ciência em Extensão, [S.l.], v. 11, n. 1, p. 100-115, abr. 2015. ISSN 16794605.

Disponível em: <http://ojs.unesp.br/index.php/revista_proex/article/view/1075>. Acesso em: 20 jul. 2018.

CLELAND, D.I.; IRELAND, L.R. Gerência de projetos. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso, 2002.

DEL-MASSO, M. C. S. et al. Extensão Universitária e as Demandas Sociais. Revista Ciência em Extensão, [S.l.], v. 11, n. 1, p. 2-7, abr. 2015. ISSN 16794605. Disponível em: <http://ojs.unesp.br/index.php/revista_proex/article/view/1247>. Acesso em: 20 jul. 2018.

FARNHAM, David; HORTON, Sylvia. Managing the new public services. London: Macmillan, 1992.

FONSECA, J. J. S. Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FORPROEX – Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras. Política Nacional de Extensão Universitária. Disponível em: <<https://www.ufmg.br/proex/renex/documentos/2012-07-13-Politica-Nacional-de-Extensao.pdf>> Acesso em: 24 jun. de 2018.

_____. Coleção de Extensão Universitária. Disponível em: <https://www.ufmg.br/proex/renex/images/avaliacao_da_extensao_livro_8.pdf> Acesso em: 24 jun. de 2018.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HIRAMA, L. K. et al. Extensão universitária e formação do professor de educação física: contribuições a partir da permanência prolongada. Revista Ciência em Extensão, [S.l.], v. 12, n. 1, p. 28-40, dez. 2015. ISSN 16794605. Disponível em: <http://ojs.unesp.br/index.php/revista_proex/article/view/1125/1184>. Acesso em: 20 jul. 2018.

GOLDENBERG, M. A arte de pesquisar. Rio de Janeiro: Record, 1997.

JUCÁ JUNIOR, A. S.; AMARAL, D. C. Estudos de caso de maturidade em gestão de projetos em empresas de base tecnológica. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 23, 2005, Porto Alegre. Anais... Porto Alegre: ABEPRO, 2005. p. 2869-2876.

Kerzner H. Gestão de projetos: as melhores práticas 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

Kerzner, H. Project Management – A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. Nova York: John Wiley & Sons, 2001.

MIRANDA, S. S.; BARBOSA M. W. Uma análise da maturidade da gestão de projetos de Extensão Universitária com auxílio de um modelo de maturidade. In: SINGEP, 5, 2016, São Paulo. Anais... São paulo: UNINOVE, 2016. p. 1-14.

SOUZA, L. S.; BORGES, A. L.; REZENDE, J. O. Influência da correção e do preparo do solo sobre algumas propriedades químicas do solo cultivado com bananeiras. In: REUNIÃO

BRASILEIRA DE FERTILIDADE DO SOLO E NUTRIÇÃO DE PLANTAS, 21., 1994, Petrolina. Anais... Petrolina: Embrapa Semiárido, 1994. p. 3-4.

Nascimento, T. C et al. Fatores que contribuem para a maturidade em gerenciamento de projetos: o caso de um governo estadual. R.Ad., São Paulo, v.49, n.2, p.415-428, abr./maio/jun. 2014 . Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/rausp/v49n2/15.pdf>>. Acesso em: 15 jun. 2018.

PESTANA, C. V. S.; VALENTE, G. V. P. Gerenciamento de projetos na Administração pública: da implantação do Escritório de Projetos à gestão de portfólio na Secretaria de Estado de Gestão e Recursos Humanos do Espírito Santo [Artigo]. In: Congresso Consad de Gestão Pública, 3, 2010. Brasília.

JUCÁ JUNIOR, A. S.; AMARAL, D. C. Estudos de caso de maturidade em gestão de projetos em empresas de base tecnológica. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 23, 2005, Porto Alegre. Anais... Porto Alegre: ABEPRO, 2005. p. 2869-2876.

PILLETTI, C. P. Avaliação de maturidade em gerenciamento de projetos: estudo de caso no programa de extensão mídias eletrônicas da Ufopa, Santarém-Pará. Dissertação (Mestrado) - Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Santarém, Pará.

PMI. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide), 4th. ed., Project Management Institute Inc., 2008.

PRADO, D. Maturidade em gerenciamento de projetos. Nova Lima: INDG Tecnologia e Serviços, 2008.

RABECHINI JR. R., O Gerenciamento de Projetos na Empresa. São Paulo: Atlas, 2005

SILVA NETO, J. C. A. da. Avaliação de maturidade no gerenciamento de projetos em uma empresa de mineração em Minas Gerais. 2011. 106 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Ciências Empresariais da Universidade Fundação Mineira de Educação e Cultura – FUMEC. Belo Horizonte. Disponível em: <http://www.fumec.br/anexos/cursos/mestrado/dissertacoes/completa/joao_carlos_araujo.pdf>. Acesso em: jun. 2018.

SILVEIRA, G. A. de. SBRAGIA, R.; KRUGLIANSKAS, I. Fatores condicionantes do nível de maturidade em gerenciamento de projetos: um estudo empírico em empresas brasileiras. R .Adm., São Paulo, v.48, n.3, p.574-591, jul./ago./set. 2013.

SOUZA, T. F., & GOMES C. F. S. Estudo bibliométrico dos principais modelos de maturidade em gerenciamento de projetos. Perspectivas em Gestão & Conhecimento, João Pessoa, v. 5, número especial, p. 5-26, out, 2015.

UFSC. Universidade Federal de Santa Catarina. Estrutura UFSC. 2018. Disponível em: < <http://estrutura.ufsc.br/>>. Acesso em: 18 jul. 2018.

_____. Conselho Universitário. Resolução Normativa nº 88, de 2016. Dispõe sobre as normas que regulamentam as ações de extensão na Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em:

<http://secarte.paginas.ufsc.br/files/2016/11/ResoluçãNormativa_88_Extensão.pdf>. Acesso em. 3 jun.2018.

_____. Plano de Desenvolvimento Institucional 2015 a 2019. Universidade Federal de Santa Catarina. – Florianópolis : UFSC, 2015. 108 p. : il., graf., tabs. Disponível em: <<http://pdi.ufsc.br/files/2015/05/PDI-2015-2019-1.pdf>>. Acesso em: 15 jul. 2018.

_____. PROEX - Pró-Reitoria de Extensão. 2018. Disponível em: <<http://proex.ufsc.br/apresentacao/>>. Acesso em: 08 jul. 2018.

_____. Sistema Integrado de Gerenciamento de Projetos de Pesquisa e de Extensão - SIGPEX. 2018c. Disponível em: <<https://sigpex.sistemas.ufsc.br/>> Acesso em: 23 jul. 2018.

TRIVIÑOS, A. N. S. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 2010.